guide budgétaire

3

les centres de services sociaux

LEGISLATIVE LIBRARY
WITHDRAWN
RECEIVED

Ministère des Affaires sociales
Direction générale du financement

Dépôt légal - 4e trimestre 1974
Bibliothèque nationale du Québec
ISBN 0-7754-1850-1

LE GUIDE BUDGETAIRE

Centres de Services Sociaux

TABLE DES MATIERES

AVANT-PROPOS

Le sous-ministre adjoint au Financement, Monsieur Charles Chamard, c.a.

Page

CHAPITRE "A"

INTRODUCTION GENERALE

1 - LE BUDGET GLOBAL A-3

2 - LE BUDGET GLOBAL ET LA GESTION DES SERVICES SOCIAUX A-3

3 - LES REGLES BUDGETAIRES A-4

4 - LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LE BUDGET APPROUVE A-7

5 - LES OBJECTIFS DE REDUCTION DE COUTS DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT A-8

6 - LES INCITATIFS FINANCIERS A-8

7 - LE CERTIFICAT DU DIRECTEUR GENERAL A-11

8 - LE MANDAT DU VERIFICATEUR A-11

9 - LE COMITE DE VERIFICATION A-11

10 - LE REPRESENTANT FINANCIER A-12

CHAPITRE "B"

LES CENTRES D'ACTIVITE

1 - LA LISTE EXHAUSTIVE DES CENTRES D'ACTIVITE B-5

2 - LA DEFINITION DES CENTRES D'ACTIVITE ET DES UNITES DE MESURE B-9

Page

CHAPITRE "C"

LA DETERMINATION DU BUDGET

1 - LES NOTES EXPLICATIVES

a - INTRODUCTION C-5

b - LES DEFINITIONS ESSENTIELLES C-5

c - LE MONTANT DE BASE C-5

d - LA COMPOSANTE GLOBALE C-6

e - LE CONTENU DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT C-6

f - LES INTERETS C-8

g - SERVICE DE LA DETTE - CAPITAL C-8

h - LOYER C-8

i - LA RECHERCHE C-8

j - LES PARCS DE STATIONNEMENT C-9

k - LES AUTRES ACTIVITES ACCESSOIRES C-9

l - LES TRAITEMENTS DES CADRES C-10

2 - LE GRAPHIQUE DU FORMULAIRE DE DETERMINATION DU BUDGET C-14

3 - LE FORMULAIRE DE DETERMINATION DU BUDGET C-19

CHAPITRE "D"

LE FINANCEMENT

1 - LES NOTES EXPLICATIVES D-5

2 - LE GRAPHIQUE DU FORMULAIRE DU FINANCEMENT D-10

3 - LE FORMULAIRE DU FINANCEMENT D-15

CHAPITRE "E"

Page

LES DONNEES FINANCIERES ET OPERATIONNELLES

1 -	LA DGF-1	E-3
2 -	EXERCICE FINANCIER	E-3
3 -	RENSEIGNEMENTS DEMANDES	E-3
4 -	STATISTIQUES NON DISPONIBLES	E-4
5 -	REPARTITION DES COUTS	E-5
6 -	LE CENTRE D'ACTIVITE	E-6
7 -	LA FEUILLE DES DONNEES	E-7
8 -	PRIMES	E-10
9 -	AVANTAGES SOCIAUX	E-10
10 -	CLE DE REPARTITION	E-11
11 -	ACHATS DE CONTRATS DE SERVICE	E-13
12 -	ACTIVITE DE GESTION	E-13
13 -	COUTS D'ENTRETIEN	E-14
14 -	FRAIS DE DEPLACEMENT	E-14
15 -	DEDUCTION DES REVENUS	E-14
16 -	LA DETERMINATION D'UN OBJECTIF DE REDUCTION DE COUTS	E-14
17 -	INDICATEUR DE PERFORMANCE	E-16
18 -	DETERMINATION PRELIMINAIRE	E-16
19 -	DETERMINATION CONJOINTE	E-17
20 -	ACCEPTATION DU BUDGET	E-17
21 -	EXEMPLE DE DETERMINATION D'UN BUDGET	E-18

CHAPITRE "F"

LE PLAN COMPTABLE

Des exemplaires additionnels du Guide Budgétaire de 1975 peuvent s'obtenir sur demande, en s'adressant à:

Editeur Officiel du Québec
Cité Parlementaire
Edifice "G"
675 Est, boulevard St-Cyrille
Québec
G1A 1G7

TABLE DES ANNEXES *

	No de l'annexe
LE FORMULAIRE DE DETERMINATION DU BUDGET ET DE SON FINANCEMENT (Format $8\frac{1}{2}$ x 14)	I
LE RAPPORT DES DONNEES FINANCIERES ET OPERATIONNELLES PAR CENTRE D'ACTIVITE DES BUDGETS D'ACTIVITES MARGINALES, DES INSTALLATIONS MATERIELLES ET DU SERVICE DE LA DETTE ET DU BUDGET DES FONDS ADMINISTRES	II
LE CERTIFICAT DU DIRECTEUR GENERAL	III

* Les annexes du Guide Budgétaire sont distribuées séparément. Des exemplaires additionnels du formulaire et des annexes peuvent s'obtenir sur demande en s'adressant au Ministère des Affaires Sociales, à:

Monsieur Jean Régi
Direction des Budgets
Ministère des Affaires Sociales
Hôtel du Gouvernement
Québec
G1A 1C6

AVANT-PROPOS

AUX PRESIDENTS ET AUX MEMBRES DES CONSEILS
D'ADMINISTRATION, AUX DIRECTEURS GENERAUX ET
AUX DIRECTEURS DES SERVICES ADMINISTRATIFS
DES ETABLISSEMENTS DE SANTE ET DE SERVICES
SOCIAUX

Monsieur (Madame),

Le budget global des établissements de santé et de services sociaux n'est plus une nouveauté administrative. C'est maintenant un instrument de gestion mieux rodé et bien adapté avec lequel les administrateurs et les gestionnaires des établissements de santé et de services sociaux, comme les cadres et les représentants financiers du Ministère des Affaires Sociales, sont devenus familiers.

Expérimentée en 1971 avec un groupe pilote de vingt-trois centres hospitaliers, la formule du budget global fut étendue dès 1972 aux établissements de santé et de services sociaux de toutes catégories. En 1973 et en 1974, elle a été réaménagée en quelques points secondaires pour mieux tenir compte des particularités des établissements du réseau mais le principe général et la technique de base sont restés les mêmes. Ces ajustements ont porté principalement sur les centres d'activité et leurs unités de mesure au sujet desquels les établissements et le Ministère ont multiplié les études en commun et ont réalisé d'importants progrès.

L'implantation de la rationalisation des choix budgétaires ("Planning, Programming and Budgeting System") au Gouvernement du Québec aura pour conséquence, en 1975, d'amener la division de l'enveloppe budgétaire globale en enveloppes budgétaires sectorielles correspondant aux familles d'activités que regroupe chaque élément de programme du budget de notre Ministère.

Le Guide Budgétaire comporte la mise en oeuvre d'un certain nombre de recommandations des comités conjoints et des organismes intéressés, relatives aux définitions des unités de mesure et à la comptabilité des coûts par centres d'activité. Le Ministère des Affaires Sociales reste à l'écoute des groupes de travail et des organismes désireux de contribuer par leurs suggestions à une meilleurs attribution et à un contrôle amélioré des fonds publics.

Le budget global est un instrument de gestion financière qui porte ses meilleurs résultats lorsque les conseils d'administration et la direction des établissements en évaluent toutes les conséquences administratives.

Dans les domaines d'activités de la mission sociale, les besoins des consommateurs de soins et de services sont infinis en regard des moyens que l'Etat peut affecter à leur satisfaction. Les établissements producteurs de soins et de services doivent donc rechercher l'utilisation optimale des ressources dont ils disposent afin de satisfaire la plus grande partie de ces besoins. Cette recherche de l'optimum doit être le fait, non seulement des administrateurs et des directeurs des établissements, mais celui de tous les gestionnaires, particulièrement des chefs de service.

Le Ministère des Affaires Sociales réitère la pressante invitation, faite déjà à plusieurs reprises aux établissements de santé et de services sociaux, de ventiler le budget global par centres de décision et par période financière. Les établissements doivent susciter la participation active de leurs chefs de service à l'ensemble du cycle budgétaire: préparation des estimés de volume et de coûts pour chaque service, analyse des prévisions et exécutions des approbations budgétaires.

Ce processus budgétaire interne s'accompagne d'une délégation, aux personnes responsables de chaque centre de décision, de l'autorité nécessaire à l'exécution du budget. Cette autorité se complète par une information adéquate, un contrôle interne efficace et des sanctions en cas de non exécution. Chaque chef de service doit être bien conscient des contraintes financières qu'il doit respecter et qui naturellement conditionnent les activités de son service.

Le budget global est un instrument valable dans la mesure où les administrateurs le perçoivent comme une contrainte à l'intérieur de laquelle, la liberté de réaménagement des ressources, découlant de choix et de priorités, s'effectue totalement. Un conseil d'administration qui découvre seulement à la fin d'un exercice financier l'existence d'un déficit important manque gravement à ce devoir. C'est l'intention du Ministère des Affaires Sociales de prendre des mesures correctives sévères contre les établissements dont les conseils d'administration auront fait preuve de négligence et de faiblesse sur ce point.

En tenant compte des suggestions qui lui sont faites, et en mettant à la disposition des établissements les conseils de ses représentants financiers, le Ministère des Affaires Sociales entend répondre le mieux possible à la collaboration accrue que lui accorde les membres des conseils d'administration et les gestionnaires des établissements pour optimaliser les ressources actuelles des services de santé et des services sociaux. C'est l'objectif commun que nous devons réaliser ensemble pour les prochians exercices financiers.

Le sous-ministre adjoint au Financement,

CHARLES CHAMARD, c.a.

CHAPITRE "A"

INTRODUCTION GENERALE

1 - LE BUDGET GLOBAL

Dans le guide, le terme "budget global" est utilisé pour désigner la méthode d'approbation budgétaire.

L'autorisation globale elle-même est donnée au niveau du budget de fonctionnement et seulement pour les articles de dépenses dont les fluctuations sont représentatives d'un taux unique d'accroissement et dont l'importance est comparable entre les établissements; c'est la "composante globale" du budget. Les autres item du budget sont sujets à une appréciation individuelle.

2 - LE BUDGET ET LA GESTION DES SERVICES SOCIAUX

Les modalités de présentation du budget global ont été conçues en fonction des responsabilités respectives du Ministère des Affaires Sociales et des Centres de Services Sociaux dans la gestion des services sociaux.

Le Ministère des Affaires Sociales a la tâche de répartir les fonds votés pour les services sociaux entre les centres chargés de leur distribution (étapes 1, 2 et 3 du budget).

Les Centres de Services Sociaux doivent informer le Ministère des Affaires Sociales de leurs priorités dans l'affectation de leur budget respectif aux différentes activités de services qu'ils assument (étape 4 du budget).

Enfin, le Ministère des Affaires Sociales doit fournir au Conseil du Trésor les affectations budgétaires en fonction des éléments de programmes et des programmes votés par l'Assemblée Nationale (étape 5 du budget).

3 - LES REGLES BUDGETAIRES

Afin de conserver l'esprit du budget global tout en satisfaisant aux informations nécessaires concernant les affectations par enveloppes, nous avons dû développer certaines règles budgétaires.

A - Les enveloppes budgétaires constituent la règle générale d'affectation du budget de l'établissement.

B - Les transferts ne peuvent être considérés qu'entre des enveloppes du budget des dépenses de fonctionnement.

C - Les transferts entre les enveloppes "Activités Sociales Professionnelles", "Activités de soutien" et "Activités en milieu institutionnel" sont sujets aux règles suivantes:

1 - Transferts non assujettis à l'approbation du M.A.S.

Montant mensuel transféré inférieur à 5% de l'enveloppe diminuée et inférieure à 10% de l'enveloppe augmentée.

L'établissement devra faire connaître au Ministère des Affaires Sociales les modalités du transfert en lui faisant parvenir, dûment complétée, la formule que vous trouverez à l'annexe I.

2 - Transferts assujettis à l'approbation du M.A.S.

Montant du transfert projeté pour l'année supérieur à 5% du montant de l'enveloppe diminuée ou supérieur à 10% de l'enveloppe augmentée.

L'établissement devra soumettre au Ministère des Affaires Sociales les modalités du transfert projeté sur la formule annexe "A".

D - Aucun transfert ne doit être effectué entre les enveloppes budgétaires "Activités de soins à domicile" et "Activités en milieu scolaire".

E - Transfert entre les enveloppes mentionnées à la règle "C" et les enveloppes mentionnées à la règle "D".

1 - Ce transfert ne peut être considéré qu'à sens unique, à savoir: des enveloppes mentionnées à la règle "C" à l'une ou l'autre des enveloppes mentionnées à la règle "D".

2 - Le transfert projeté doit être soumis au Ministère suivant les modalités en annexe "A".

3 - Le transfert projeté, quel qu'en soit le montant, doit recevoir la sanction du Ministère des Affaires Sociales avant d'être effectué.

NOM DE L'ETABLISSEMENT: _____

ADRESSE: _____ CODE: _____

I

AVIS DE TRANSFERT

Montant annuel transféré inférieur à 5% de l'enveloppe diminuée et inférieur à 10% de l'enveloppe augmentée

Nous désirons vous aviser du changement à l'approbation déjà reçue des enveloppes budgétaires suivantes

DE: L'ENVELOPPE BUDGETAIRE				A: L'ENVELOPPE BUDGETAIRE			
NOM	APPROUVE	TRANSFERE (ANNUEL)	%	NOM	APPROUVE	TRANSFERE (ANNUEL)	%

II

AUTORISATION DE TRANSFERT

Montant annuel transféré supérieur à 5% de l'enveloppe diminuée et supérieur à 10% de l'enveloppe augmentée

Le conseil d'administration de notre institution désire obtenir l'approbation du Ministère des Affaires Sociales relatif aux transferts suivants:

DE: L'ENVELOPPE BUDGETAIRE				A: L'ENVELOPPE BUDGETAIRE			
NOM	APPROUVE	TRANSFERE (ANNUEL)	%	NOM	APPROUVE	TRANSFERE (ANNUEL)	%

DATE: _____ SIGNATURE: _____
(PRESIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION)

A L'USAGE DU M.A.S. ANALYSE PAR: _____ DATE: _____

4 - LE CONSEIL D'ADMINISTRATION ET LE BUDGET APPROUVE

Le principe directeur du conseil d'administration d'un établissement doit être le respect du budget autorisé par le Ministère des Affaires Sociales. En effet, cette autorisation est limitative et l'outrepasser constitue littéralement une infraction à la Loi.

Il est donc de la responsabilité du conseil d'administration de prévoir l'évolution des dépenses en regard du budget approuvé et de s'assurer qu'en aucun temps des sommes soient engagées avant qu'elles n'aient été préalablement approuvées par le Ministère.

Cette surveillance de l'évolution des coûts doit être active et toute prévision de déficit doit s'accompagner, pour rétablir l'équilibre budgétaire, des moyens d'actions dont la demande d'ajustement du budget demeure toujours en dernière instance.

5 - LES OBJECTIFS DE REDUCTION DE COUTS DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Le Ministère, afin d'aider chaque conseil d'administration à améliorer l'efficacité des opérations de son établissement, cherche à déceler les centres d'activité du budget de fonctionnement pour lesquels les coûts d'un établissement s'écartent sensiblement et sans raison valable des coûts observés dans un ensemble d'établissements analogues. Sur la foi de ces constations ainsi que des propositions de réduction de coûts faites par l'établissement lui-même, un objectif de réduction de coûts pourra être arrêté. Au moment de la présentation de leur demande de financement, les établissements sont invités à proposer un objectif de réduction de coûts, sur la base de leur propre évaluation du chemin à parcourir vers une plus grande efficacité à court terme. Un objectif de réduction de coûts s'inspirant de ces divers éléments est déterminé par le Ministère lors d'une approbation provisoire des budgets. Il importe que chaque établissement fasse sien cet objectif et que les administrateurs en comprennent pleinement les raisons.

6 - LES INCITATIFS FINANCIERS

L'établissement qui termine l'exercice financier avec un niveau vérifié des frais relatifs aux articles de la composante globale, inférieur au montant du budget approuvé pour ces mêmes articles avant le calcul d'un objectif de réduction des coûts, conserve vingt pour cent du surplus à titre de revenu propre.

L'économie ainsi réalisée n'est pas défalquée dans la détermination de l'assiette de calcul de son budget des années subséquentes et cet incitatif peut être attribué à l'établissement comme revenu propre aussi longtemps que les conditions ayant permis cette économie persistent.

Lorsqu'un objectif financier de réduction de coûts est déterminé et que cet objectif est dépassé, c'est-à-dire que le niveau vérifié des dépenses réelles relatives aux articles de la composante globale est inférieur au montant obtenu après la soustraction d'un objectif de réduction au montant correspondant approuvé par le Ministère des Affaires Sociales, l'établissement bénéficie de cinquante pour cent de l'écart entre les dépenses réelles et le montant ainsi établi. Le montant de surpassement de l'objectif financier est cependant soustrait de la base de calcul du budget de l'année subséquente. L'incitatif financier est un revenu propre de l'établissement sujet aux dispositions de l'article 6.2.15 du règlement de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (L.Q. 1971, chapitre 48).

Le régime des incitatifs financiers souligne l'importance attachée par le Ministère à une administration efficace des ressources publiques. En contrepartie de cet encouragement donné à l'efficacité et à l'économie, le Ministère des Affaires Sociales ne veut laisser aucun doute sur sa détermination à prendre toutes mesures nécessaires pour corriger les situations qui paraissent refléter des abus ou même une mollesse trop grande dans l'exercice des contrôles nécessaires à l'exécution fidèle du budget octroyé. Relativement à cette détermination, nous désirons attirer votre attention sur les dispositions de la Section VIII de la Loi sur les services de santé et les services sociaux (L.Q. 1971, chapitre 48).

DETERMINATION DES INCITATIFS FINANCIERS

Première étape

Composante globale du budget de fonctionnement avant déduction de l'objectif de réduction de coûts	$1,300,000	
Dépenses réelles correspondantes (vérifiées)	$1,000,000	
Economie brute	$ 300,000	
Incitatif sur l'économie brute 20%		$ 60,000

Deuxième étape

Composante globale avant déduction	$1,300,000	
Objectif de réduction de coûts	(160,000)	
Composante globale après déduction	$1,140,000	
Dépenses réelles correspondantes	$1,000,000	
Surpassement de l'objectif	$ 140,000	
Incitatif sur le surpassement de l'objectif de réduction de coûts 50% x $140,000		$ 70,000
		$130,000

Composante globale de base du budget de l'année subséquente

Composante globale avant déduction	$1,300.000
Surpassement de l'objectif	$ 140,000
Composante globale de base utilisée au budget de l'année subséquente	$1,160,000

CHAPITRE "B"

LES CENTRES D'ACTIVITE

7 - LE CERTIFICAT DU DIRECTEUR GENERAL

Le formulaire qui accompagne le Guide Budgétaire comprend un certificat qui doit être signé par le directeur général de l'établissement. Ce certificat a pour but d'attirer l'attention du signataire sur sa responsabilité quant à la préparation de la demande budgétaire et sur l'importance qu'il doit attacher à appliquer fidèlement les règles contenues au Guide Budgétaire. C'est à ce certificat que le directeur général est invité à annexer le rapport du vérificateur duquel il est fait subséquemment mention.

8 - LE MANDAT DU VERIFICATEUR

Afin de s'assurer de la conformité aux règles budgétaires, il apparaîtra peut-être nécessaire aux directeurs généraux des établissements de consulter leurs vérificateurs. Ils doivent cependant se souvenir que la responsabilité première de la préparation du budget leur incombe et, s'il est admis qu'il peut être prudent de consulter un expert-comptable, on ne peut se décharger sur lui de cette responsabilité.

9 - LE COMITE DE VERIFICATION

Les états financiers d'un établissement accompagnés du rapport du vérificateur sont en définitive la réponse aux politiques financières que le conseil d'administration avait chargé le Directeur Général de mettre en application. On ne saurait donc trop insister sur l'importance du comité de vérification dont le rôle est de s'assurer que le rapport financier annuel soit présenté suivant le mandat confié au vérificateur externe, lequel mandat doit inclure les termes prévus à l'annexe II

des règlements de la loi sur les services de santé et les services sociaux.

10 - LE REPRESENTANT FINANCIER

Un représentant financier est assigné à chaque établissement. Il agit non seulement comme son conseiller et son intermédiaire auprès du Ministère, mais il est également le principal interprète du Ministère dans les domaines de sa compétence. Le représentant financier se tient en relations étroites avec l'établissement dans l'exécution de son budget.

1 - LA LISTE EXHAUSTIVE DES CENTRES D'ACTIVITE

* 001 Achats d'équipement

* 002 Immobilisations et réparations majeures

* 011 Amortissement de la dette (capital et intérêts)

* 012 Intérêts sur emprunts

* 021 Loyers de locaux

* 022 Location d'équipement (incluant automobiles)

031 Recherche

032 Projets-pilotes

054 Parc de stationnement

072 Protection de l'enfance

073 Hébergement des adultes

* 076 Frais non reconnus

* 079 Affaires indiennes

645 Services aux enfants

646 Services aux familles

647 Services aux adultes - Restauration sociale

648 Services aux adultes - Population âgée

649 Services d'action communautaire

650 Services sociaux scolaires

651 Recrutement et évaluation des ressources

653 Services d'auxiliaires familiales

656 Services sociaux de première ligne

691 Services psycho-sociaux en milieu hospitalier pour soins généraux

692 Services psycho-sociaux pour hôpitaux des malades mentaux

693 Services psycho-sociaux dans les centres d'accueil pour l'enfance

694 Services psycho-sociaux dans les centres d'accueil pour adultes

720 Enseignement

730 Administration générale

764 Entretien ménager

770 Fonctionnement des installations

780 Entretien des installations

---

* Ne complétez aucune feuille de données financières et opérationnelles pour ces centres d'activité.

2 - LA DEFINITION DES CENTRES D'ACTIVITE ET DES UNITES DE MESURE

A - Budget des activités marginales

B - Budget des installations matérielles et du service de la dette

C - Budget des fonds administrés

001 Achats d'équipement

Ce centre d'activité regroupe les sommes versées pour l'achat de mobilier ou d'équipement matériel dépréciable, le tout sujet aux directives déjà émises.

La distinction devra être faite entre d'une part les mobiliers et équipements de renouvellement et, d'autre part, les équipements de développement.

002 Immobilisations et réparations majeures

Ce centre d'activité regroupe les sommes versées pour des projets autorisés par Arrêté en conseil. Ces projets incluent l'acquisition ou la construction d'immeubles ou des réparations majeures, des rénovations et des réaménagements à des immeubles occupés par l'établissement dont l'effet est d'accroître le volume intérieur des édifices, de prolonger la vie utile de l'ensemble de l'édifice ou de parachever une partie de l'édifice laissée incomplète lors de la construction originale.

Ce centre regroupe aussi les intérêts relatifs aux emprunts progressifs autorisés pour fins d'immobilisations.

011 Amortissement de la dette (capital et intérêts)

Ce centre d'activité détermine la partie de la dette capitale exigible dans l'année visée par le budget ainsi que l'intérêt afférant à cette dette à long terme.

012 Intérêts sur emprunts

Ce centre d'activité regroupe les charges financières résultant d'emprunts pour un terme excédant 90 jours et autorisés par le Ministère des Affaires Sociales. Ce centre inclut aussi les intérêts sur emprunts de moins de 90 jours. Le remboursement de ces emprunts par le Ministère des Affaires Sociales s'effectue de la manière décrite dans la directive du 21 janvier 1974.

021 Loyers de locaux

Ce centre d'activité regroupe les sommes versées par l'établissement à titre de loyer pour des locaux loués. Il ne comprend pas les sommes payées pour leur entretien ou leur fonctionnement, lesquelles constituent des dépenses admissibles.

Cependant, lorsque le contrat de location spécifie que les services d'entretien ou de fonctionnement sont fournis par le locateur, on ne doit pas séparer les coûts d'entretien et de fonctionnement sauf s'ils sont spécifiquement mentionnés.

022 Location d'équipement (incluant automobiles)

Ce centre d'activité regroupe les sommes versées par l'établissement à titre de loyer pour l'équipement loué, y compris les baux avec option d'achat. Il ne comprend pas les sommes payées pour l'entretien, lesquelles constituent des dépenses du centre d'activité #780.

Cependant, lorsque le contrat de location spécifie que les services d'entretien sont fournis par le locateur, on ne doit pas séparer les coûts d'entretien sauf s'ils sont spécifiquement mentionnés.

031 Recherche

Ce centre de dépenses regroupe tous les coûts de la recherche dont les projets subventionnés par le Service des Subventions à la Recherche, du Ministère des Affaires Sociales.

Ce coût doit comprendre une part raisonnable des frais généraux à titre de dépenses indirectes.

L'ensemble des revenus assignés à cette fin (subventions spéciales, fonds spéciaux, autres sources) doit couvrir le total des dépenses de la recherche.

Unité de mesure

Nombre de personnes affectées à ce centre.

Les heures du personnel travaillant à temps partiel doivent être converties en temps complet.

032 Projets-pilotes

Ce centre d'activité regroupe les coûts des projets-pilotes dont le financement est assumé soit par un organisme privé ou soit par un organisme gouvernemental.

Ce coût doit comprendre une part raisonnable des frais généraux à titre de dépenses indirectes.

L'ensemble des revenus assignés à cette fin (subventions spéciales, fonds spéciaux, autres sources) doit couvrir le total des dépenses des projets-pilotes.

Unité de mesure

Nombre de personnes affectées au projet.

Les heures du personnel travaillant à temps partiel sur un projet, devraient être converties en temps complet.

054 Parc de stationnement

Le parc de stationnement d'un C.S.S. se définit comme étant l'espace réservé à la clientèle et aux employés qui, de par la nature de leur travail, n'ont pas à utiliser quotidiennement un véhicule automobile.

Ce centre d'activité regroupe les salaires et les avantages sociaux pour le personnel s'occupant des terrains de stationnement, les dépenses pour l'entretien des terrains, telles que les réparations au pavage, le déneigement, les taxes d'affaires et les autres taxes pouvant devenir applicables en tout ou en partie en raison de ces espaces, le coût des permis, l'électricité, le peinturage, etc. De plus, l'établissement devra tenir compte des coûts de perception, des contributions ainsi que l'amortissement du terrain de stationnement, y compris le prix d'achat et les frais connexes à l'acquisition de terrains rendue nécessaire pour leur aménagement. Cependant, l'amortissement des dépenses capitalisables effectuées à même des dons de sources privées peut être exclu du calcul.

Unité de mesure

Nombre de places de stationnement.

072 Protection de l'enfance

Ce centre d'activité regroupe les sommes d'argent payées par un C.S.S. pour l'hébergement, les dépenses personnelles, le vêtement et autres frais, des enfants placés en foyer.

Unité de mesure

Nombre de jours en foyer.

073 Hébergement des adultes

Ce centre d'activité regroupe les sommes d'argent payées par un C.S.S. pour l'hébergement, les dépenses personnelles et autres frais, des adultes placés en foyer.

Unité de mesure

Nombre de jours en foyer.

076 Frais non reconnus

Il s'agit des sommes versées pour des personnes occupant des postes non reconnus dans le plan d'organisation ou excédant les barèmes approuvés; pension pour services passés ou excédents de contributions aux caisses de retraite. Ces sommes ne sont pas admissibles au budget de fonctionnement.

079 Affaires indiennes

Ce centre d'activité regroupe les frais occasionnés par l'exécution du contrat de service passé avec le Ministère des Affaires Indiennes.

Ce coût doit comprendre une part raisonnable des frais généraux à titre de dépenses indirectes.

645 Services aux enfants

Ce centre d'activité a pour objet de permettre à un enfant abandonné d'avoir un foyer normal reconnu par la loi à la suite d'adoption, de permettre à un enfant sans contact familial ou référé par la Cour, d'être hébergé, protégé et suivi dans un foyer substitut. Les services aux enfants placés dans les centres d'accueil doivent être imputés au centre d'activité #693.

Doivent aussi être comprises dans ce centre, les activités concernant les rectifications des registres d'état civil.

Dossiers - actifs - période

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a au moins une entrevue durant la période.

Une entrevue comprend tout contact au moyen de visites, d'entretiens téléphoniques et autres avec ou pour un bénéficiaire excluant les consultations entre les professionnels de l'établissement s'il n'y a pas de note inscrite au dossier. Ce contact est orienté vers une fin précise, inscrite dans un plan de travail. Dans le cas des services sociaux de groupe, on comptera comme une seule unité (de mesure) chaque entrevue de groupe. Pour les fins de cette unité, un groupe doit comporter un minimum de trois personnes excluant l'animateur.

L'unité de mesure est le total des dossiers - actifs - période.

646 Services aux familles

Ce centre d'activité a pour but de fournir des services sociaux individuels ou de groupe en vue de maintenir, préserver et développer la qualité de la vie familiale et celle du couple.

Dossiers - actifs - période

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a au moins une entrevue durant la période.

Une entrevue comprend tout contact au moyen de visites, d'entretiens téléphoniques et autres avec ou pour un bénéficiaire excluant les consultations entre les professionnels de l'établissement s'il n'y a pas de note inscrite au dossier. Ce contact est orienté vers une fin précise, inscrite dans un plan de travail. Dans le cas des services sociaux de groupe, on comptera comme une seule unité (de mesure) chaque entrevue de groupe. Pour les fins de cette unité, un groupe doit comporter un minimum de trois personnes excluant l'animateur.

L'unité de mesure est le total des dossiers - actifs - période.

647 Services aux adultes - Restauration sociale

Ce centre d'activité a pour but de procurer des services sociaux individuels ou de groupe, aux bénéficiaires de l'aide sociale, en vue de favoriser le retour à la vie normale; aux mères célibataires; aux alcooliques et toxicomanes, aux détenus ou ex-détenus; aux cas référés par une cour pour adultes, en vue d'une réinsertion dans la société.

Dossiers - actifs - période

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a au moins une entrevue durant la période.

Une entrevue comprend tout contact au moyen de visites, d'entretiens téléphoniques et autres avec ou pour un bénéficiaire excluant les consultations entre les professionnels de l'établissement s'il n'y a pas de note inscrite au dossier. Ce contact est orienté vers une fin précise, inscrite dans un plan de travail. Dans le cas des services sociaux de groupe, on comptera comme une seule unité (de mesure) chaque entrevue de groupe. Pour les fins de cette unité, un groupe doit comporter un minimum de trois personnes excluant l'animateur.

L'unité de mesure est le total des dossiers - actifs - période.

648 Services aux adultes - Population âgée

Ce centre d'activité a pour but de procurer des services sociaux individuels ou de groupe à la population âgée. Imputer aux centres d'activité #691, #692 et #694, les services fournis aux personnes âgées des centres hospitaliers généraux, centres hospitaliers pour malades mentaux et des centres d'accueil.

Dossiers - actifs - période

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a au moins une entrevue durant la période.

Une entrevue comprend tout contact au moyen de visites, d'entretiens téléphoniques et autres avec ou pour un ficiaire excluant les consultations entre les professionnels de l'établissement s'il n'y a pas de note inscrite au dossier. Ce contact est orienté vers une fin précise, inscrite dans un plan de travail. Dans le cas des services sociaux de groupe, on comptera comme une seule unité (de mesure) chaque entrevue de groupe. Pour les fins de cette unité, un groupe doit comporter un minimum de trois personnes excluant l'animateur.

L'unité de mesure est le total des dossiers - actifs - période.

649 Services d'action communautaire

Ce centre d'activité a pour but d'intervenir de façon pertinente auprès des différentes couches de la collectivité pour amener la population à participer à la solution des problèmes de santé et des problèmes sociaux des individus ou des groupes. L'information, l'animation et l'éducation constituent trois des principales activités de l'action communautaire.

Dossiers - groupes

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a eu au moins une entrevue.

L'entrevue se définit comme étant tout contact au moyen de présence et de participation à des groupes de discussion, à des classes d'information et à des séances de production dans les mass média.

Dossier de groupe = 1 unité

Le dossier de groupe s'identifie à un travail de longue durée. Il est considéré comme actif s'il a nécessité au moins une entrevue avec un groupe ou s'il y a eu transmission d'au moins un rapport durant l'année.

650 Services sociaux scolaires

Ce centre d'activité a pour but de procurer des services sociaux individuels ou de groupe à la population d'âge scolaire, de faciliter leur intégration au milieu scolaire, d'obtenir un rendement maximum, de favoriser leur socialisation et de rendre le milieu plus conforme aux besoins de la clientèle scolaire.

Dossiers - actifs - période

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a au moins une entrevue durant la période.

Une entrevue comprend tout contact au moyen de visites, d'entretiens téléphoniques et autres avec ou pour un bénéficiaire excluant les consultations entre les professionnels de l'établissement s'il n'y a pas de note inscrite au dossier. Ce contact est orienté vers une fin précise, inscrite dans un plan de travail. Dans le cas des services sociaux de groupe, on comptera comme une seule unité (de mesure) chaque entrevue de groupe. Pour les fins de cette unité, un groupe doit comporter un minimum de trois personnes excluant l'animateur.

L'unité de mesure est le total des dossiers - actifs - période.

651 Recrutement et évaluation des ressources

Ce centre d'activité offre aux praticiens du secteur des affaires sociales, un réseau de ressources préalablement évalué afin de mettre à la disposition des enfants séparés momentanément de leurs parents ou de leur milieu familial et à la disposition des personnes âgées délaissées ou sans foyer, un milieu substitut. Ce centre comprend aussi la supervision des personnes âgées. (Foyers d'adoption, foyers nourriciers, pensions surveillées, garderies de jour et résidences de groupe)

Il procède à toutes autres tâches administratives se rapportant à ses objectifs.

Dossiers - actifs - période

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a eu au moins une entrevue durant la période.

Une entrevue comprend tout contact au moyen de visites, d'entretiens téléphoniques et autres avec ou pour un bénéficiaire excluant les consultations entre les professionnels de l'établissement s'il n'y a pas de note inscrite au dossier. Ce contact est orienté vers une fin précise, inscrite dans un plan de travail. Dans le cas des services sociaux de groupe, on comptera comme une seule unité (de mesure) chaque entrevue de groupe. Pour les fins de cette unité, un groupe doit comporter un minimum de trois personnes excluant l'animateur.

L'unité de mesure est le total des dossiers - actifs - période.

653 Services d'auxiliaires familiales

Ce centre d'activité a pour but de fournir des services auxiliaires familiales en vue de maintenir et préserver la qualité de la vie familiale.

Nombre de familles par période

Nombre de familles qui ont bénéficié de services d'auxiliaires familiales durant la période.

656 Services sociaux de première ligne

Ce centre d'activité regroupe les salaires et bénéfices sociaux du personnel employé à répondre aux besoins sociaux courants par les activités suivantes:

- l'identification rapide des besoins des personnes;
- le traitement à court terme, y compris l'orientation vers d'autres ressources communautaires du milieu ou vers les services spécialisés des centres de services sociaux et centres d'accueil;
- la relance, afin de vérifier si les services rendus sont adéquats et ont résolu le problème;
- le développement de groupes d'entraide tels que des groupes d'éducation à la vie familiale, des groupes de personnes âgées, des groupes d'alcooliques et de toxicomanes, etc.;
- la prévention de la délinquence juvénile.

Les soins d'urgence sociaux comportent l'intervention sociale en phase aiguë auprès des individus ou des familles (protection d'enfants abandonnés, familles évincées, ...).

Dossiers - actifs - période

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a eu au moins une entrevue durant la période.

Une entrevue comprend tout contact au moyen de visites, d'entretiens téléphoniques et autres avec ou pour un bénéficiaire excluant les consultations entre les professionnels de l'établissement s'il n'y a pas de note inscrite au dossier. Ce contact est orienté vers une fin précise, inscrite dans un plan de travail. Dans le cas des services sociaux de groupe, on comptera comme une seule unité (de mesure) chaque entrevue de groupe. Pour les fins de cette unité, un groupe doit comporter un minimum de trois personnes excluant l'animateur.

L'unité de mesure est le total des dossiers - actifs - période.

691 Services psycho-sociaux en milieu hospitalier pour soins généraux

Ce centre d'activité a pour fonction de procurer des services psycho-sociaux aux personnes admises dans les centres hospitaliers de soins généraux.

Dossiers - actifs - période

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a eu au moins une entrevue durant la période.

Une entrevue comprend tout contact au moyen de visites, d'entretiens téléphoniques et autres avec ou pour un bénéficiaire excluant les consultations entre les professionnels de l'établissement s'il n'y a pas de note inscrite au dossier. Ce contact est orienté vers une fin précise, inscrite dans un plan de travail. Dans le cas des services sociaux de groupe, on comptera comme une seule unité (de mesure) chaque entrevue de groupe. Pour les fins de cette unité, un groupe doit comporter un minimum de trois personnes excluant l'animateur.

L'unité de mesure est le total des dossiers - actifs - période.

692 Services psycho-sociaux pour hôpitaux des malades mentaux

Ce centre d'activité a pour fonction de procurer des services psycho-sociaux aux personnes admises dans les hôpitaux pour malades mentaux.

Dossiers - actifs - période

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a eu au moins une entrevue durant la période.

Une entrevue comprend tout contact au moyen de visites, d'entretiens téléphoniques et autres avec ou pour un bénéficiaire excluant les consultations entre les pro fessionnels de l'établissement s'il n'y a pas de note inscrite au dossier. Ce contact est orienté vers une fin précise, inscrite dans un plan de travail. Dans le cas des services sociaux de groupe, on comptera comme une seule unité (de mesure) chaque entrevue de groupe. Pour les fins de cette unité, un groupe doit comporter un minimum de trois personnes excluant l'animateur.

L'unité de mesure est le total des dossiers - actifs - période.

693 Services psycho-sociaux dans les centres d'accueil pour l'enfance

Ce centre d'activité a pour fonction de procurer les services psycho-sociaux aux enfants hébergés dans les centres d'accueil.

Dossiers - actifs - période

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a eu au moins une entrevue durant la période.

Une entrevue comprend tout contact au moyen de visites, d'entretiens téléphoniques et autres avec ou pour un bénéficiaire excluant les consultations entre les pro-fessionnels de l'établissement s'il n'y a pas de note inscrite au dossier. Ce contact est orienté vers une fin précise, inscrite dans un plan de travail. Dans le cas des services sociaux de groupe, on comptera comme une seule unité (de mesure) chaque entrevue de groupe. Pour les fins de cette unité, un groupe doit comporter un minimum de trois personnes excluant l'animateur.

L'unité de mesure est le total des dossiers - actifs - période.

694 Services psycho-sociaux dans les centres d'accueil pour l'enfance

Ce centre d'activité a pour fonction de procurer les services psycho-sociaux aux adultes hébergés dans les centres d'accueil.

Dossiers - actifs - période

Un dossier est considéré comme actif lorsqu'il y a eu au moins une entrevue durant la période.

Une entrevue comprend tout contact au moyen de visites, d'entretiens téléphoniques et autres avec ou pour un bénéficiaire excluant les consultations entre les professionnels de l'établissement s'il n'y a pas de note inscrite au dossier. Ce contact est orienté vers une fin précise, inscrite dans un plan de travail. Dans le cas des services sociaux de groupe, on comptera comme une seule unité (de mesure) chaque entrevue de groupe. Pour les fins de cette unité, un groupe doit comporter un minimum de trois personnes excluant l'animateur.

L'unité de mesure est le total des dossiers - actifs - période.

720 Enseignement

Ce centre d'activité comprend, le cas échéant, les salaires payés aux stagiaires en service social.

Semaine - étudiant stagiaire

730 Administration

Ce centre d'activité assure la gestion administrative de l'établissement par les directions suivantes: direction générale, direction des services professionnels (centres #652 en 1974-75), direction des ressources matérielles et financières et la direction des ressources humaines.

Pour les fins de l'analyse budgétaire, ce centre d'activité regroupe:

- les salaires du personnel en période de perfectionnement;
- le paiement de jours de congés de maladie payés au départ (ce paiement doit être inscrit à "Autres dépenses directes");

- les frais de voyage et de représentation du personnel de tous les centres d'activité;

- les fournitures et dépenses de tous les centres d'activité à l'exception des centres d'activité de soutien: #764, #770, #780.

Pour les fins de l'analyse budgétaire, ce centre d'activité exclut:

- le coût de la direction de la gestion des programmes. Ce coût doit être réparti au prorata dans les centres d'activité de services à la clientèle;

- les bénéfices sociaux des autres centres d'activité. En effet, ces bénéfices doivent se retrouver dans chaque centre d'activité:

730-10 Régie des Rentes du Québec
730-11 Régime de retraite ou de pension autorisés
730-13 Assurance-chômage
730-14 Accidents du Travail
730-15 Assurance-vie collective (montant autorisé)
730-16 Régie de l'Assurance-Maladie du Québec
730-17 Régime supplémentaire de l'assurance-maladie.

Unité de mesure

Heures rémunérées divisées par 1000

Heures rémunérées des employés de tous les services sauf celles de l'Administration, divisées par 1000.

L'établissement doit, en outre, produire les salaires et bénéfices sociaux pour chacun des sous-centres suivants:

730-1 Direction générale

Ce sous-centre regroupe des salaires et bénéfices sociaux des employés liés à la direction générale, y compris le salaire et bénéfices sociaux du directeur général.

730-2 Direction des services professionnels

Ce sous-centre regroupe les salaires et bénéfices sociaux des employés liés à la direction des services professionnels, y compris les salaires et bénéfices sociaux du directeur des services professionnels.

730-3 Direction des ressources matérielles et financières

Ce sous-centre regroupe les salaires et bénéfices sociaux des employés liés à la direction des ressources matérielles et financières, y compris les salaires et bénéfices sociaux du directeur des ressources matérielles et financières.

730-4 Direction des ressources humaines

Ce sous-centre regroupe les salaires et bénéfices sociaux des employés liés à la direction des ressources humaines, y compris les salaires et les bénéfices sociaux du directeur des ressources humaines.

764 Entretien ménager

Ce centre d'activité veille à la propreté et à l'hygiène dans l'ensemble des immeubles de l'établissement. A ce compte, doit être imputé le coût de la disposition des rebuts et déchets. Dans le cas où le C.S.S. est locataire, voir le centre d'activité #021.

Cent pieds carrés de plancher

770 Fonctionnement des installations

Ce centre d'activité regroupe les dépenses de fonctionnement des immeubles et du matériel dont les ascenseurs. Dans le cas où le C.S.S. est locataire, voir le centre d'activité #021.

Mille pieds cubes

780 Entretien des installations

Ce centre d'activité regroupe les dépenses de l'entretien et de la réparation des installations matérielles. Dans le cas où le C.S.S. est locataire, voir le centre d'activité #021.

CHAPITRE "C"

LA DETERMINATION DU BUDGET

1 - LES NOTES EXPLICATIVES

a - INTRODUCTION

La première phase du processus d'établissement du budget se fait à l'aide du formulaire de détermination du budget dont le texte est à l'item 2) du présent chapitre. Avant d'aborder la description détaillée du mode de détermination du budget, soulignons la distinction très importante entre les calculs qui doivent servir à établir le budget de chaque établissement pour lesquels une information détaillée est nécessaire et, la nature du budget global comme véhicule d'une autorisation de financement public comme instrument de contrôle financier pour laquelle seule la masse financière de chaque enveloppe du budget est significative.

b - LES DEFINITIONS ESSENTIELLES

Il est important de distinguer trois notions essentielles, soit: "le montant de base", "la composante globale" et "le contenu du budget de fonctionnement".

c - LE MONTANT DE BASE

Pour la détermination du budget de fonctionnement d'une année, "le montant de base", servant au calcul des composantes globale et détaillée, est le montant du budget de fonctionnement approuvé de l'année précédente.

Dans les cas où la période couverte par le budget approuvé de l'année précédente n'est pas représentative, le budget de l'année visée doit être approuvé en détail. Si la période couverte est jugée suffisante, elle pourra être "annualisée" et la procédure normale du budget global sera utilisée.

Il y a lieu de noter que s'il y a eu surpassement de l'objectif de réduction de coûts l'année précédente, le montant de ce surpassement est éventuellement soustrait du budget approuvé de l'année concernée.

d - LA COMPOSANTE GLOBALE

La composante globale est la base sur laquelle s'applique le taux global d'accroissement. Cette composante globale comprend les articles dont les fluctuations sont représentatives d'un taux unique d'accroissement et dont l'importance est comparable entre les établissements.

Le taux d'accroissement, reflétant les hausses de prix et de taux de rémunération du personnel, est déterminé de la façon la plus réaliste possible et est établi à l'aide d'éléments connus, influençant la valeur des dépenses de la composante globale. La publication du taux global d'accroissement se fait dans les meilleurs délais, en tenant compte des difficultés inhérentes à son établissement.

e - LE CONTENU DU BUDGET DE FONCTIONNEMENT

Le formulaire de détermination du budget comporte quatre parties qui sont le budget des activités marginales, le budget des installations matérielles et du service de la dette, le budget des fonds administrés et le budget de fonctionnement. Dans ce dernier (le budget de fonctionnement), on ne doit y retrouver que les dépenses admissibles telles que définies par les règlements de la Loi sur les services de santé et les services sociaux.

La responsabilité financière de l'Etat ne peut découler que des lois et des règlements et c'est dans l'étude de ceux-ci qu'il faut chercher la définition de ce que constitue une dépense admissible.

La Loi sur les services de santé et les services sociaux prévoit le financement public direct de catégories d'établissements et de programmes de services que ces établissements administrent. Les règlements viennent préciser de temps à autre les activités qui doivent être considérées comme découlant de cette obligation générale. Ces règlements spécifient l'envergure des dépenses admissibles et par conséquent, des services assurés.

Les dépenses non admissibles, regroupées dans le budget des activités marginales, le budget des installations matérielles et du service de la dette et le budget des fonds administrés, le sont en partie pour des raisons d'identification à des responsabilités différentes et en partie encourues à la réalisation d'activités non reliées à la vocation principale de l'établissement.

En effet, les établissements publics peuvent, en vertu des pouvoirs généraux que leur confère la loi, avoir d'autres obligations et administrer d'autres activités. Les dépenses qui en découlent doivent cependant être considérées comme non admissibles au financement public par la voie du budget de fonctionnement de l'établissement et à ce titre, elles demeurent la responsabilité première de ce dernier, même si le ministre peut en subventionner en tout ou en partie le coût, par la voie de subventions spéciales. Dans cette catégorie, les activités suivantes méritent des commentaires.

f - LES INTERETS

Les intérêts sur emprunts à court terme et à long terme seront remboursés aux établissements selon les modalités prévues dans la directive du 21 janvier 1974.

g - SERVICE DE LA DETTE - (CAPITAL ET INTERETS)

La partie du service de la dette qui est affectée au remboursement du capital doit être inscrite à cet article.

h - LOYER

Les dépenses de location d'immeuble et d'équipement doivent être imputées aux centres d'activité "Location d'équipement" et "Loyers de locaux".

i - LA RECHERCHE

Les activités ou les projets de recherche débordent les cadres des programmes de services sociaux des établissements.

Ces projets doivent être présentés au Ministère pour évaluation par un comité consultatif qui rejette ou recommande le versement de subventions spéciales. Ces revenus s'ajoutent à ceux d'autres sources et le conseil d'administration doit s'assurer que l'ensemble des revenus, y compris celui des fonds spéciaux, couvrent le total des dépenses de la recherche.

Les dépenses de la recherche, au budget des activités marginales, doivent comprendre une part raisonnable des frais généraux (administration, informatique, service d'entretien, etc.).

Le financement de l'enveloppe de la recherche socio-économique ne doit accuser aucun déficit.

j - LES PARCS DE STATIONNEMENT

L'opération par les centres de services sociaux de parcs de stationnement tels que définis au centre d'activité #054, doit être considérée comme une activité accessoire, conformément à l'article 6.2.13 a) des règlements de la Loi sur les services de santé et les services sociaux et de telles activités doivent s'autofinancer. Cette exigence implique donc que des revenus au moins égaux aux frais qu'entraîne l'opération du parc de stationnement doivent être prévus.

Les frais d'opération pris en considération doivent comprendre les frais directs ou indirects.

k - LES AUTRES ACTIVITES ACCESSOIRES

Les quelques activités accessoires décrites précédemment ne sont pas les seules à être considérées.

En effet, les règlements de la Loi sur les services de santé et les services sociaux prévoient que certains services doivent être considérés comme des activités accessoires. Toute opération ou entreprise qui n'est pas essentielle à la poursuite de l'oeuvre principale de l'établissement doit être considérée comme une activité accessoire et les coûts relatifs à chacune de ces activités doivent être séparément identifiées. Les dépenses d'exploitation des activités accessoires doivent comprendre une part raisonnable des frais généraux à titre de dépenses indirectes.

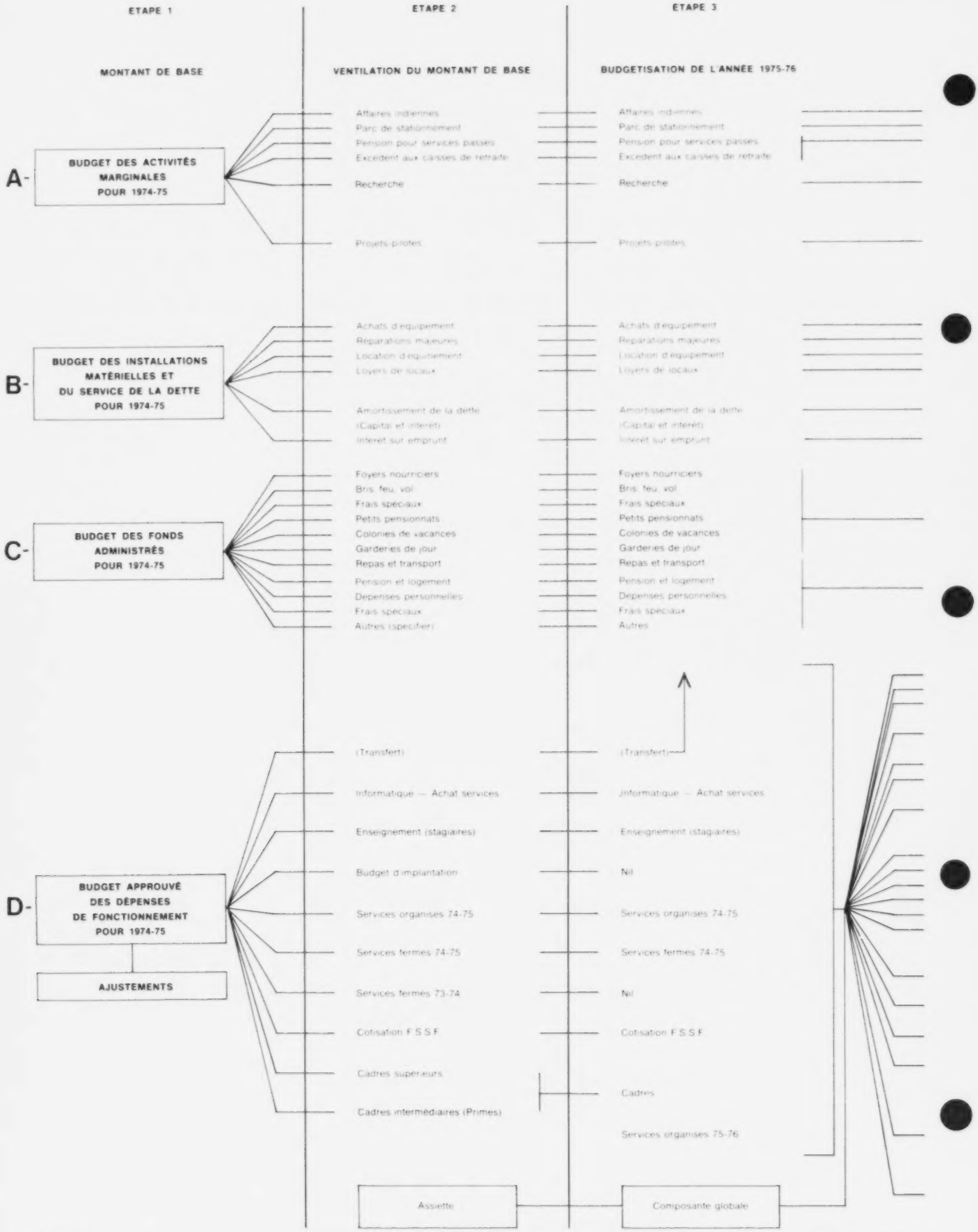
En conséquence, les conseils d'administration doivent s'assurer de leur autofinancement. Ils doivent agir de leur propre initiative pour susciter des revenus équivalents à ces dépenses selon les modalités dont l'élaboration leur incombe à moins de directives plus spécifiques de la part du Ministère.

1 - LES TRAITEMENTS DES CADRES

Cette part des frais de fonctionnement des établissements est considérée au niveau du plan d'organisation qui seul fait l'objet d'une approbation expresse du Ministère des Affaires Sociales. Ce plan d'organisation possède sa propre enveloppe budgétaire dont l'année 1972 a servi de base à sa détermination.

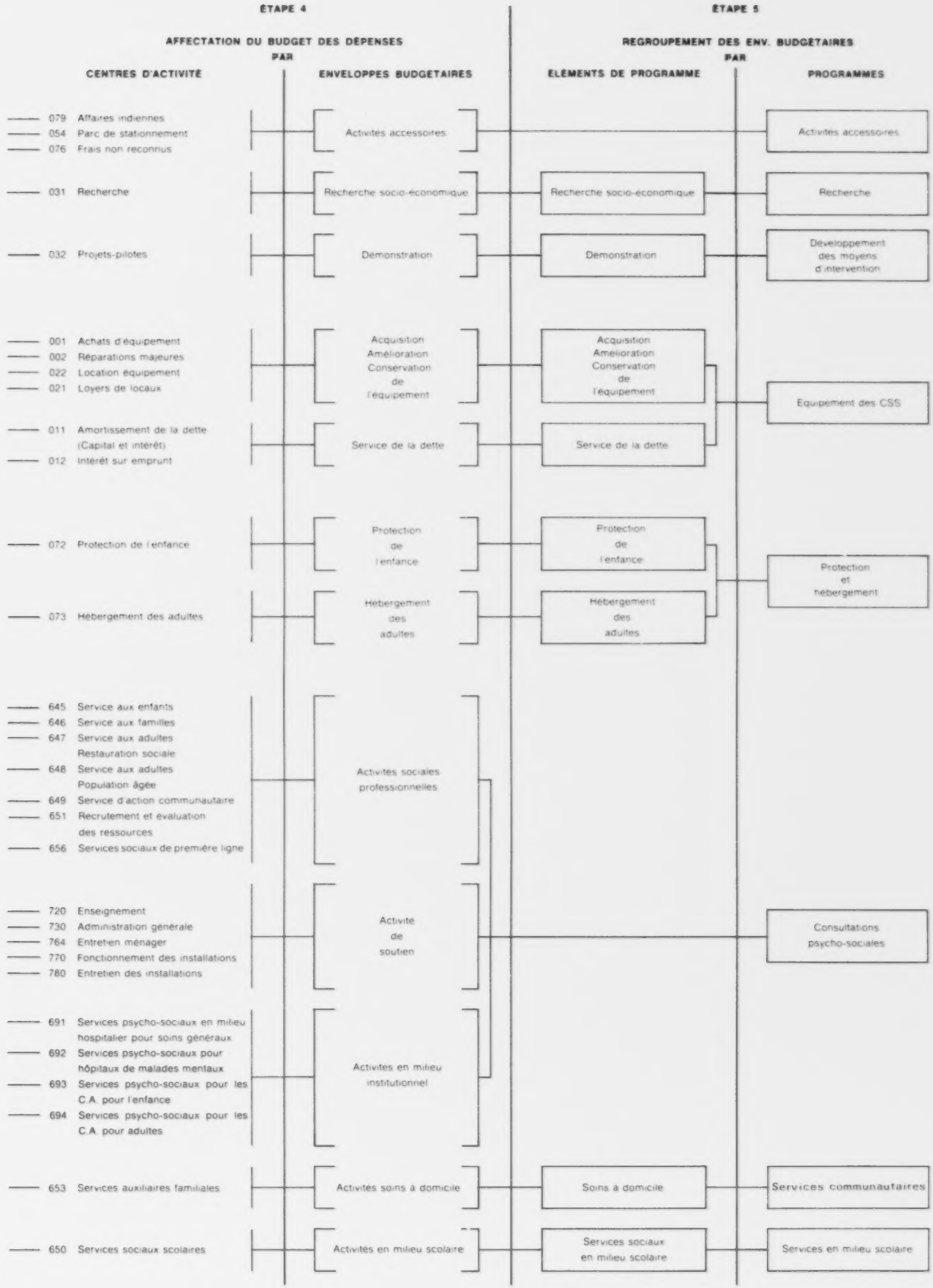
A l'intérieur de cette enveloppe, il relève du conseil d'administration de voir à ce que la rémunération du directeur général soit en accord avec les échelles de traitement en vigueur. Les administrateurs voient à l'intégration des autres cadres, à l'intérieur des échelles approuvées, en tenant compte des responsabilités de chacun.

2 - LE GRAPHIQUE DU FORMULAIRE DE DETERMINATION DU BUDGET



FIN 111-3

GRAPHIQUE DE DÉTERMINATION DU BUDGET D'UN C.S.S. POUR 1975-76


ÉTAPE 4
AFFECTATION DU BUDGET DES DÉPENSES PAR
CENTRES D'ACTIVITÉ
ENVELOPPES BUDGETAIRES
ÉTAPE 5
REGROUPEMENT DES ENV. BUDGÉTAIRES PAR
ÉLÉMENTS DE PROGRAMME
PROGRAMMES
079 Affaires indiennes
054 Parc de stationnement
076 Frais non reconnus
Activités accessoires
Activités accessoires
031 Recherche
Recherche socio-économique
Recherche socio-économique
Recherche
032 Projets-pilotes
Démonstration
Démonstration
Développement des moyens d'intervention
001 Achats d'équipement
002 Réparations majeures
022 Location équipement
021 Loyers de locaux
Acquisition Amélioration Conservation de l'équipement
Acquisition Amélioration Conservation de l'équipement
Equipement des CSS
011 Amortissement de la dette (Capital et intérêt)
012 Intérêt sur emprunt
Service de la dette
Service de la dette
072 Protection de l'enfance
Protection de l'enfance
Protection de l'enfance
Protection et hébergement
073 Hébergement des adultes
Hébergement des adultes
Hébergement des adultes
645 Service aux enfants
646 Service aux familles
647 Service aux adultes Restauration sociale
648 Service aux adultes Population âgée
649 Service d'action communautaire
651 Recrutement et évaluation des ressources
656 Services sociaux de première ligne
Activités sociales professionnelles
720 Enseignement
730 Administration générale
764 Entretien ménager
770 Fonctionnement des installations
780 Entretien des installations
Activité de soutien
Consultations psycho-sociales
691 Services psycho-sociaux en milieu hospitalier pour soins généraux
692 Services psycho-sociaux pour hôpitaux de malades mentaux
693 Services psycho-sociaux pour les C.A. pour l'enfance
694 Services psycho-sociaux pour les C.A. pour adultes
Activités en milieu institutionnel
653 Services auxiliaires familiales
Activités soins à domicile
Soins à domicile
Services communautaires
650 Services sociaux scolaires
Activités en milieu scolaire
Services sociaux en milieu scolaire
Services en milieu scolaire

3 - LE FORMULAIRE DE DETERMINATION DU BUDGET

(ANNEXE I)

FORMULAIRES DE DETERMINATION DU BUDGET ET DU FINANCEMENT

(CENTRES DE SERVICES SOCIAUX)

C-19

DIRECTION GENERALE DU FINANCEMENT

MINISTERE DES AFFAIRES SOCIALES

C.S.S.: _____

CODE: _____

(1975-76)

S O M M A I R E

ANNEXE I

Pages 3-4-5	:	Formulaire de détermination des dépenses budgétaires
Page 6	:	Formulaire du financement des dépenses budgétaires
Page 7	:	Détail des revenus budgétés
Pages 8-9-10	:	Notes explicatives
Page 11	:	Sommaire des coûts des centres d'activité du budget de fonctionnement

ANNEXE II

Page 1	:	Sommaire des dépenses et revenus des centres d'activité des budgets d'activités marginales, des installations matérielles et du service de la dette et du budget des fonds administrés.
Page 2	:	Rapport des données financières et opérationnelles par centre d'activité des budgets d'activités marginales, des installations matérielles et du service de la dette et du budget des fonds administrés.

ANNEXE III : Rapport du directeur général.

FORMULAIRE DE DETERMINATION DES DEPENSES BUDGETAIRES

CODE NO.:

L.	DESCRIPTION	ETAPE 1 Montant de base	ETAPE 2 Ventilation du montant base (1)	ETAPE 3 Budgétisation 1975-76 (2)	EXPL.	REF.	ETAPE 4 Centres d'activité (3)	ETAPE 4 Enveloppes budgétaires (4)	ETAPE 5 Eléments de programme (5)	ETAPE 5 Programmes (6)
1	ACTIVITES MARGINALES:	$			1					
2							079			
3	Affaires indiennes						054			
4	Parc de stationnement				2		078	Activ. access.	Activ. access.	Activ. access.
5	Pension pour services passés									
6	Excédents des cont. aux caisses de ret.				3		031			
7	Recherche							Rech.soc. éco.	Rech.soc. éco.	Recherche
8	Projets-pilotes						032			
9	Autres							Démonstration	Démonstration	Dév.moy.inter.
10	TOTAUX									
11	INSTALLATIONS MATERIELLES:	$			4		001			
12							002			
13	Achats d'équipement						022	Acqu.Amélior.& Conser.Equipe.	Acqu.Amélior.& Conser.Equipe.	
14	Réparations majeures						021			
15	Location d'équipement									Equip. des CSS
16	Loyers de locaux				5		011			
17	Amortissement de la dette (Cap. & Int.)				6		012	Serv. de dette	Serv. de dette	
18	Intérêts sur emprunts									
19	TOTAUX									

C-21

FORMULAIRE DE DETERMINATION DES DEPENSES BUDGETAIRES

CODE NO.:

L.	DESCRIPTION	ETAPE 1 Montant de base	ETAPE 2 Ventilation du montant base (1)	ETAPE 3 Budgétisation 1975-76 (2)	EXPL.	REF.	ETAPE 4 Centres d'activité (3)	ETAPE 4 Enveloppes budgétaires (4)	ETAPE 5 Eléments de programme (5)	ETAPE 5 Programmes (6)
1	FONDS ADMINISTRES:				7					
2	ENFANCE:	$			8					
3										
4	Foyers nourriciers									
5	Bris, feu, vol						072			
6	Frais spéciaux							Protec.Enfance	Protec.Enfance	
7	Petits pensionnats									
8	Colonies de vacances									
9	Garderies de jour									
10	Ho (repas et transport)									Protection et Hébergement
11	SOUS-TOTAL									
12	ADULTES:	$			9					
13										
14	Pension et logement									
15	Dépenses personnelles						073			
16	Frais spéciaux							Héber. Adultes	Héber. Adultes	
17	Autres									
18	SOUS-TOTAL									
19	TOTAL									

C-22

FORMULAIRE DE DETERMINATION DES DEPENSES BUDGETAIRES

CODE NO.:

L.	DESCRIPTION	ETAPE 1 Montant de base	ETAPE 2 Ventilation du montant base	ETAPE 3 Budgétisation 1975-76	EXPL.	REF.
			(1)	(2)		
1	FONCTIONNEMENT:	$			10	
2						
3	Informatique - achats de service					
4	Enseignement - stagiaires				11	
5	Budget d'implantation					
6	Services organisés en 1974-75				12	
7	Services fermés en 1974-75				13	
8	Services fermés en 1973-74			NIL		
9	Cotisation à la F.S.S.F.					
10	Cadres supérieurs					
11	Cadres intermédiaires (Primes)					
12	Services organisés en 75-76		NIL		14	
13	Composante globale brute 74-75					
14	Moins:					
15	Transferts 74-75		( )			
16	Composante globale brute 75-76				15	
17	Moins:					
18	Transferts 75-76			( )	16	
19						
20						
21	TOTAUX					

ETAPE 4		ETAPE 5	
Centres d'activité	Enveloppes budgétaires	Eléments de programme	Programmes
(3)	(4)	(5)	(6)
645			
646			
647			
	Act.Soc.Prof.		
648			
649			
651			
656			
652			
720			
730			
	Act.de soutien		Cons.F.Sociale
764			
770			
780			
691			
692			
	Act.mil. inst.		
693			
694			
653			
	Act.soins dom.	Soins à domic.	Serv. commun.
650			
	Act.mil.scol.	Serv.soc.scol.	Serv.mil.scol.

FORMULAIRE DU FINANCEMENT DES DEPENSES BUDGETAIRES

CODE NO.:

ENVELOPPES	ETAPE 1		ETAPE 2				ETAPE 3
	DEPENSES		REVENUS				BUDGET NET (2-6)
			DIVERS		M.A.S.		M.A.S.
	REF. (1)	MONTANTS (2)	REF. (3)	MONTANTS (4)	VERSEMENTS PARTICULIERS (5)	SOUS-TOTAL (6) (6)	VERSEMENTS PERIODIQUES (7)
Activités accessoires	P.3 L.4 c.4		P.7 L.1 c.7				(1) <0 (2)
Recherche socio-économique	P.3 L.7 c.4		P.7 L.2 c.7				NIL
Démonstration	P.3 L.9 c.4		P.7 L.3 c.7				NIL
Acquis., amélor. et conserv. de l'équip.	P.3 L.12 c.4		P.7 L.4 c.7				NIL
Service de la dette	P.3 L.16 c.4		P.7 L.5 c.7				NIL
Protection de l'Enfance	P.3 L.5 c.4		P.7 L.6 c.7		NIL		
Hébergement des Adultes	P.4 L.15 c.4		P.7 L.7 c.7				NIL
Activités sociales professionnelles	P.5 L.3 c.4		P.7 L.8 c.7		NIL		
Activités de soutien	P.5 L.10 c.4		P.7 L.9 c.7		NIL		
Activités en milieu institutionnel	P.5 L.15 c.4		P.7 L.10 c.7		NIL		
Activités de soins à domicile	P.5 L.18 c.4		P.7 L.11 c.7		NIL		
Activités en milieu scolaire	P.5 L.20 c.4		P.7 L.12 c.7		NIL		
TOTAUX							

(1) Inscrire le budget net des activités accessoires incluant, le cas échéant, la franchise du parc de stationnement.
(2) Dans le cas où le résultat de la case (1) inclut un montant de franchise, répéter ce montant dans la case (2).

C-24

DETAIL DES REVENUS BUDGETISES

CODE NO.:

DESCRIPTION		1974-75	1975-76					
		REVENUS REELS PROJETES (1)	CONTRIBUTIONS DES USAGERS (2)	SUBVENTIONS DONS & AUTRES (3)	RECOUVREMENT - BENEFICIAIRES (4)	ALLOCATIONS FAMILIALES (5)	CONTRIBUTIONS DES PARENTS (6)	TOTAL (Col. 2,3,4,5,6) (7)
Activités accessoires	1							
Recherche socio-économique	2							
Démonstration	3							
Acquis, amél. et conserv. de l'équip.	4							
Service de la dette	5							
Protection de l'Enfance	6							
Hébergement des Adultes	7							
Activités sociales professionnelles	8							
Activités de soutien	9							
Activités en milieu institutionnel	10							
Activités de soins à domicile	11							
Activités en milieu scolaire	12							
TOTAUX	13							

C-25

NOTES EXPLICATIVES

GENERALITES:

Les étapes de la détermination du budget tant des dépenses que des revenus, ont une séquence horizontale et par conséquent, se retrouvent en tête de colonnes.

A - FORMULAIRE DE DETERMINATION DES DEPENSES BUDGETAIRES:

Ce formulaire prévoit des références aux explications suivantes:

1 - Le montant de base des Activités marginales comprend le montant budgétisé en 1974-75 pour les activités accessoires et les montants approuvés par le Ministère pour la recherche et les projets-pilotes en 1974-75.

2 - A l'étape 3, inscrire le coût d'opération prévu du parc de stationnement tel que défini au centre d'activité #054.

3 - A l'étape 3, inscrire l'excédent du coût estimé des contributions aux caisses de retraite sur le coût estimé en fonction des plans approuvés par le Ministère.

4 - Inscrire à l'étape 3, le montant du budget 1974-75 pour les Installations matérielles et le service de la dette.

5 - Le coût du loyer, à l'étape 3, doit être estimé suivant les modalités décrites au centre d'activité #021.

6 - Inscrire à l'étape 3, le montant de remboursement de capital et les intérêts qui seront exigibles en 1975-76.

7 - Inscrire le montant prévu au budget 1974-75 pour l'Enfance et les Adultes.

8 - Inscrire la portion du montant de base relative à l'Enfance.

9 - Inscrire la portion du montant de base relative aux Adultes.

10 - Inscrire le montant approuvé par le Ministère pour les dépenses de fonctionnement de 1974-75. Tout ajustement au montant de base doit être supporté par un détail fourni en annexe par l'établissement.

11 - Les salaires relatifs aux emplois d'été doivent être chargés aux centres d'activité selon les affectations de chacun.

12 - Inscrire, à l'étape 3, l'estimé des coûts 1975-76 des services mis en opération en 1974-75 et n'ayant pas fonctionné pour une période de 12 mois. Ces coûts estimés doivent être en fonction du niveau d'activité approuvé pour 1975-76.

FORMULAIRE DE DETERMINATION DES DEPENSES BUDGETAIRES (suite)

13 - Inscrire à l'étape 3, le cas échéant, l'estimé des coûts résiduaires des services fermés au cours de 1974-75.

14 - Inscrire à l'étape 3 le coût estimé des services dont la Direction Générale de la Programmation a autorisé l'ouverture en 1975-76.

15 - Multiplier le montant déterminé à l'étape 2, ligne 13 par le taux d'accroissement approuvé par le Ministère pour 1975-76.

16 - Inscrire le montant des frais généraux qui doivent être crédités au budget des dépenses de fonctionnement et imputés au budget des Activités marginales.

B - FORMULAIRE DU FINANCEMENT:

Les revenus divers au formulaire du financement sont supportés par une budgétisation détaillée que l'on retrouve sur le détail des revenus budgétisés.

Classement des revenus par catégorie:

En regard de chaque catégorie de revenus mentionnée sur le détail en tête de colonne, nous vous soumettons ci-après une liste non exhaustive de revenus qui leur sont identifiables:

Contribution des usagers	Revenus d'un parc de stationnement Revenus du Ministère des Affaires Indiennes Revenus du Ministère de la Justice Provincial Revenus du Ministère de la Justice Fédéral Revenus du Ministère de l'Immigration Location d'immeubles Sous-location d'automobiles
Subventions, dons et autres	Subventions d'organismes privés Subventions d'autres ministères provinciaux Subventions d'organismes para-gouvernementaux Revenus de fonds de dotation Produits d'incitatifs financiers Revenus provenant d'activités accessoires Dons

FORMULAIRE DU FINANCEMENT (suite)

Recouvrement de bénéficiaires	—	Recouvrement de bénéficiaires d'auxiliaires familiales
Allocations familiales	{	Allocations familiales fédérales
	{	Allocations familiales provinciales
Contributions des parents	—	Contributions des parents aux frais de "Protection de l'Enfance"

Classement des revenus par enveloppe:

Pour le classement des revenus par enveloppe, nous vous référons au graphique du financement qui le fournit au niveau de chacune d'elle.

C-28

MINISTERE DES AFFAIRES SOCIALES

DIRECTION GENERALE DU FINANCEMENT

19____

Sommaire des coûts des centres d'activité du budget de fonctionnement - C.S.S.

Centre d'activité	Dépenses réelles pour 19___ 1	Objectifs de réduction de coûts de 19___	
		suggérés par l'établissement 2	agréés par le Ministère 3
645 Services aux enfants			
646 Services aux familles			
647 Services aux adultes - Restauration sociale			
648 Services aux adultes - Population âgée			
649 Services d'action communautaire			
650 Services sociaux scolaires			
651 Recrutement et évaluation des ressources			
653 Services d'auxiliaires familiales			
656 Services sociaux de première ligne			
691 Services psycho-sociaux en milieu hospitalier pour soins généraux			
692 Services psycho-sociaux pour hôpitaux de malades mentaux			
693 Services psycho-sociaux dans les centres d'accueil pour l'enfance			
694 Services psycho-sociaux dans les centres d'accueil pour adultes			
720 Enseignement			
730 Administration			
764 Entretien ménager			
770 Fonctionnement des installations			
780 Entretien des installations			

N.B.: Les chiffres de la colonne 1 doivent être ceux de la dernière année financière complétée au moment de la préparation du budget.

MINISTERE DES AFFAIRES SOCIALES

DIRECTION GENERALE DU FINANCEMENT

Sommaire des dépenses et des revenus estimés 19_____

Centres d'activité: Budget des activités marginales
Budget des installations matérielles et du service de la dette
Budget des fonds administrés

# du Centre	NOM DU CENTRE	DEPENSES DIRECTES (Col. 1)	DEPENSES INDIRECTES (Col. 2)	TOTAL (Col. 1) (Col. 2)	REVENUS
079	Affaires Indiennes				
054	Parc de stationnement				
076	Frais non reconnus				
031	Projets de recherche				
032	Projets-pilotes				
001	Achats d'équipement				
002	Réparations majeures				
022	Location d'équipement				
021	Loyers de locaux				
011	Amortissement de la dette (Capital et intérêts)				
012	Intérêts sur emprunts				(1)
072	Protection de l'Enfance				
073	Hébergement des Adultes				
	TOTAUX		(2)		

(1) Ne pas inclure le revenu provenant du Ministère en 26 versements périodiques.

(2) Le total de la colonne 2 (Dépenses indirectes) doit égaler le compte "Transferts" au budget de fonctionnement.

MINISTERE DES AFFAIRES SOCIALES

DIRECTION GENERALE DU FINANCEMENT

Centres d'activité: I - Budget des activités marginales
II - Budget des installations matérielles et du service de la dette
III - Budget des fonds administrés

Estimés 19_____

CENTRE D'ACTIVITE: No. D'ACTIVITE:

ETAPE	DESCRIPTION		DEPENSES	REVENUS
1.1	COUTS DIRECTS			
	Salaires	_____		
	Bénéfices sociaux	_____		
	Main-d'oeuvre indépendante	_____		
	Service contractuel	_____		
	Autres dépenses directes	_____		
1.2	SOUS-TOTAL		_____	
1.3	COUTS INDIRECTS			
	Entretien ménager	_____		
	Entretien des installations	_____		
	Fonctionnement des installations	_____		
	Administration	_____		
	Autres dépenses indirectes	_____		
1.4	SOUS-TOTAL		_____	
1.5	REVENUS			
	Provenant du centre			_____
	Autres (préciser)			
	(_____)			_____
	(_____)			_____
	(_____)			_____
1.6	TOTAL		_____	_____
1.7	UNITE DE MESURE			
	(_____)			
1.8	NOMBRE D'UNITES		_____	
	COUT UNITAIRE			
	(1.2 1.4) ÷ 1.8		_____	

MINISTERE DES AFFAIRES SOCIALES

DIRECTION GENERALE DU FINANCEMENT

PREVISIONS BUDGETAIRES 19_____

Etablissement: Code:

LE CERTIFICAT DU DIRECTEUR GENERAL

Je certifie par la présente:

- que les montants inclus dans le budget, tel que soumis, se réfèrent aux dépenses courantes de fonctionnement de notre établissement et aux revenus estimés, détaillés par centre d'activité;

- que ces montants ont été établis suivant les exigences du guide budgétaire et s'appuient sur une distribution comptable en accord avec la nomenclature des centres d'activité;

- que les centres d'activité rapportés représentent la totalité des centres d'activité et que ceux-ci sont conformes aux définitions du Guide Budgétaire;

- que les unités de mesure utilisées pour chaque centre d'activité sont conformes aux définitions du Guide Budgétaire;

- que les prévisions budgétaires de l'année financière concernée et leurs annexes ont été approuvées lors d'une réunion du conseil d'administration tenue le _____19___.

le _____19___ _____
Directeur général

CHAPITRE "D"

LE FINANCEMENT

1 - LES NOTES EXPLICATIVES

Le formulaire du financement sert à déterminer le montant de la contribution gouvernementale, versée périodiquement à l'établissement et d'identifier la participation du Ministère des Affaires Sociales à des activités spécifiques.

L'approbation budgétaire du Ministère des Affaires Sociales, dans le contexte du budget global, porte seulement sur les dépenses brutes du budget de fonctionnement. C'est à partir de ce montant que s'effectue la conciliation des dépenses brutes avec la somme des fonds publics qui doivent être mis à la disposition d'un établissement afin de lui permettre d'assumer ses obligations dans l'exécution des activités qui lui sont confiées dans le cadre des programmes de services sociaux.

La contribution publique se situe après déduction du budget total agréé, des contributions des usagers ainsi que des recouvrements divers, propres à un établissement.

Le graphique d'acheminement est fourni en vue de permettre une visualisation des étapes de la fixation de la contribution gouvernementale. Il ne faut pas s'attacher aux détails mais tenter de concevoir l'acheminement suivi. Certains établissements n'ont pas tous les articles de revenus qui y sont indiqués ou d'autres peuvent avoir des sources de revenus qui n'apparaissent pas sur la liste fournie. En l'occurence, il faut apporter les correctifs nécessaires à cette nomenclature d'articles de revenu.

Le financement des activités marginales prévues au formulaire de détermination du budget des dépenses est la responsabilité de l'établissement.

Cependant, certaines de ces dépenses (franchise du parc de stationnement) peuvent être financées par le Ministère des Affaires Sociales ou d'autres organismes gouvernementaux, tandis que les autres doivent être entièrement financées par l'établissement, à même le produit des incitatifs accordés, par des dons d'organismes privés ou autrement.

Le formulaire du financement des dépenses du budget des activités marginales, du budget des installations matérielles et du service de la dette et du budget des fonds administrés indique comment ces dépenses seront financées. Les dépenses de ces budgets doivent être égales ou inférieures à la somme des revenus prévus.

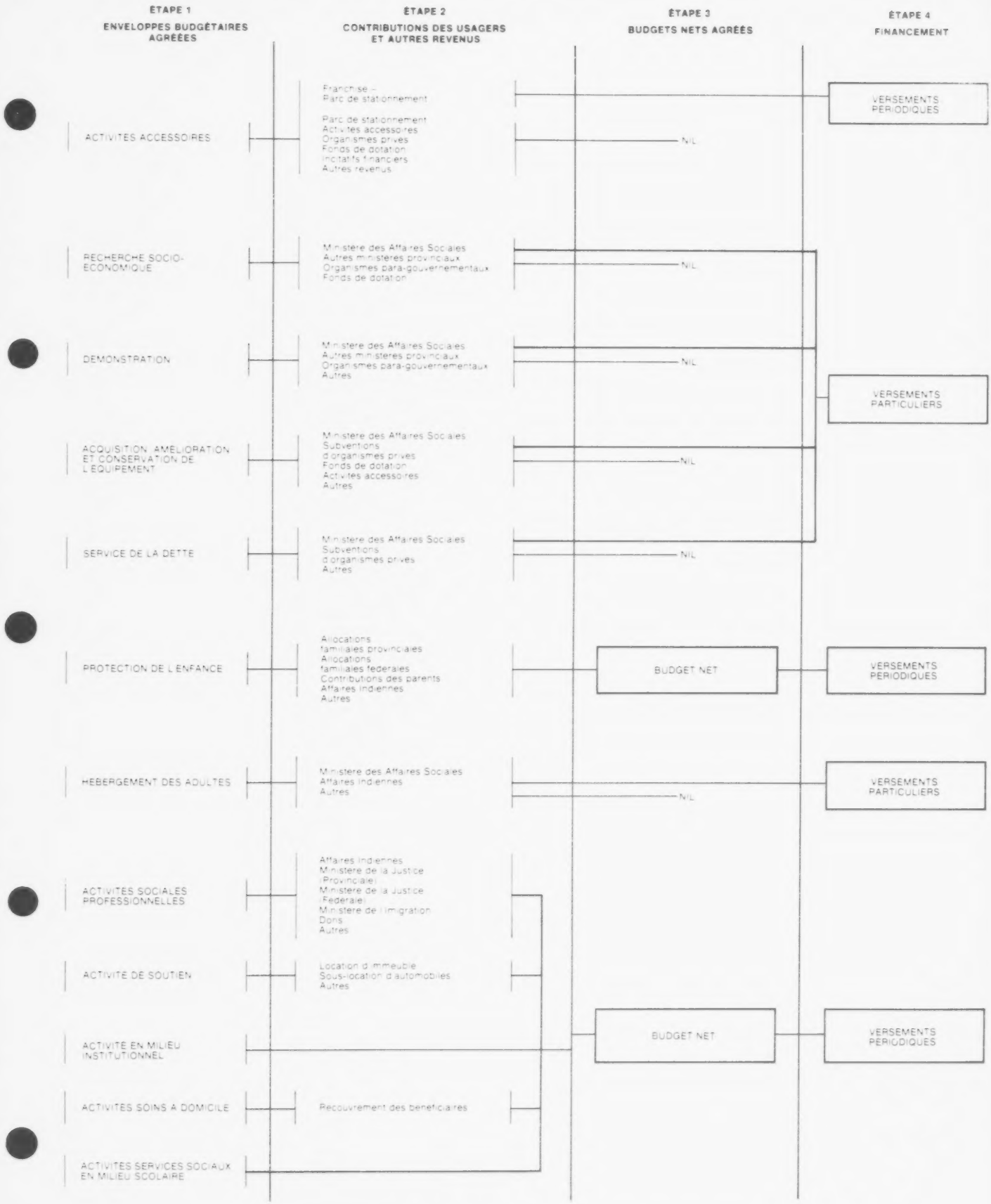
La contribution gouvernementale sous forme de vingt-six versements est expédiée à tous les quatorze jours. Ce mode de paiement permet de planifier plus facilement les échéances financières.

Tous les documents ayant servi à déterminer les différents montants inscrits sur les formulaires prescrits doivent être conservés comme justification de la demande budgétaire. Ces pièces pourront être vérifiées par le représentant financier avant l'approbation finale du budget.

IMPORTANT:

Cette retenue de pièces justificatives ne libère pas de l'obligation de fournir les conciliations nécessaires pour supporter tout montant qui aurait été inscrit sur les différents formulaires.

2 - LE GRAPHIQUE DU FORMULAIRE DU FINANCEMENT



GRAPHIQUE DE FINANCEMENT DU BUDGET D'UN C. S. S.

3 - LE FORMULAIRE DU FINANCEMENT

Pour le formulaire du financement, il faut référer au formulaire de détermination du budget auquel il est intégré en 1975-76; voir Chapitre "C", section 3.

La partie du formulaire qui traite du financement est imprimée sur papier vert.

CHAPITRE "E"

LES DONNEES FINANCIERES ET OPERATIONNELLES

1 - LA DGF-1

La détermination d'un budget ne saurait être traitée sans aborder l'aspect des données réelles, tant financières qu'opérationnelles, sur lesquelles repose son exactitude. Il importe donc d'apporter le plus grand soin dans la préparation du rapport annuel DGF-1, et les considérations qui suivent méritent qu'on s'y arrête.

2 - EXERCICE FINANCIER

Les données financières et opérationnelles exigées par le Ministère des Affaires Sociales pour chaque centre d'activité se rapportent à l'exercice financier. Dans chaque cas, il s'agit de dépenses et de statistiques colligées selon une comptabilité d'exercice, c'est-à-dire des dépenses se rapportant à la période en question, abstraction faite des déboursés ou de l'enregistrement de statistiques se rapportant à une période antérieure ou postérieure.

3 - RENSEIGNEMENTS DEMANDES

L'utilisation d'un tel régime d'évaluation de la qualité et de la rigueur de la gestion des établissements publics requiert le plus grand soin dans le prélèvement et la compilation des données.

Le Guide Budgétaire constitue une référence quant au type de renseignements exigés par le Ministère des Affaires Sociales et une directive sur l'obligation du prélèvement et de la compilation méthodique des renseignements

indiqués. Il est très important de respecter scrupuleusement la définition des unités de mesure et des centres d'activité qui apparaissent au Guide Budgétaire.

Pour ce régime d'évaluation, le Ministère des Affaires Sociales tient compte des informations généralement disponibles aux divers établissements.

Il est à remarquer que les unités de mesure ont pour but de vérifier l'efficacité comparative des catégories d'établissements et ne doivent pas être considérées comme des coûts à l'unité pouvant servir à un système de prix de revient.

4 - STATISTIQUES NON DISPONIBLES

Les formulaires doivent être complétés dans toute la mesure du possible sinon, ils doivent indiquer aux endroits appropriés la mention "non disponible" et porter en annexe les raisons de la non-disponibilité des statistiques.

Soulignons que les renseignements exigés pour évaluer la gestion d'un établissement cherchent à mettre en relief la relation qui doit exister dans les ressources financières utilisées et le résultat de l'activité. Il ne peut exister de saine gestion sans une bonne connaissance de cette relation et c'est pourquoi l'absence ou la carence de l'information relativement aux activités d'un établissement doit être interprétée en elle-même comme l'indice d'une gestion déficiente, même si cette information

n'était pas exigée par le Ministère des Affaires Sociales.

5 - REPARTITION DES COUTS

Il est très important de comprendre les deux conditions essentielles à l'évaluation de la performance des centres d'activité:

a) le total des coûts bruts d'un établissement doit être distribué dans les centres d'activité tels que définis:

b) la liste des centres d'activité qui figure au Guide Budgétaire constitue une énumération exhaustive. Seuls les centres d'activité qui apparaissent à cette liste, peuvent faire l'objet d'une distribution de coûts. Pour certains établissements, la liste qui leur est applicable contient un plus grand nombre de centres d'activité qu'ils n'en possèdent; dans un tel cas, ces établissements doivent répartir leurs coûts de fonctionnement dans les seuls centres d'activité qu'ils ont effectivement.

Dans certains établissements de taille modeste, certains employés polyvalents exécutent des travaux qui concernent plus d'un centre.

(Exemple: 3/5 entretien ménager, 2/5 maintenance, etc.)

La répartition des salaires des employés polyvalents entre les différents centres d'activité n'est nécessaire qu'une fois l'an lors du calcul des coûts des centres d'activité et non à chaque paie.

Pour d'autres établissements, les centres d'activité de la liste sont moins nombreux que ceux qui existent en réalité. Dans ce cas, les coûts de certains centres d'activité doivent être regroupés, pour les fins de la demande budgétaire, selon les indications fournies par leur représentant financier.

Cette double exigence est nécessaire pour assurer une évaluation correcte de la performance relative des établissements. Cela implique que l'ensemble des coûts, soit l'objet de l'évaluation, et que leur répartition se fasse de manière à préserver la comparaison essentielle entre les établissements.

6 - LE CENTRE D'ACTIVITE

L'objectif financier de réduction de coûts s'adresse à l'ensemble et est basé sur une évaluation de la performance de chacun des centres d'activité; ceux que la tradition, les pratiques et une certaine homogénéité dans la nature de leur activité, désignent comme tels. Ils ne doivent pas être confondus avec les centres de responsabilité qui regroupent, d'une manière qui peut varier d'un établissement à l'autre conformément à son plan d'organisation, un ou plusieurs centres d'activité sous la direction d'un chef unique. Il ne faut pas non plus identifier l'activité d'une personne ou d'un centre avec les locaux de travail. Les centres d'activité sont souvent désignés comme "services" ou "groupes de services".

7 - LA FEUILLE DE DONNEES

Ligne	Description	Explication
01	Tarif régulier (heures travaillées)	L'on devra inclure le total de toutes les heures et les montants de rémunération à tarif régulier des employés de l'établissement à l'exclusion des primes reliées au poste et des jours de maladie payés au départ; toutefois, la rémunération des cadres intermédiaires doit comprendre les primes de responsabilité. Inclure seulement les heures effectivement travaillées et les montants correspondants.
02	Temps supplémentaire	L'on inscrira ici sous la colonne "Heures", le total de toutes les heures travaillées payées à temps et demi ou temps double, etc., et les montants de rémunération; exemple: un employé dont le salaire est $2.00 l'heure, travaille 8 heures à temps et demi, l'on inscrira 8 heures sous la colonne "Heures" et $24.00 sous la colonne "Montants".
03	Primes	L'on inscrira ici le montant de toutes les primes lesquelles par leur nature sont reliées au poste plutôt qu'à la personne, par exemple: primes de chef d'équipe (de soir et de nuit), d'éloignement. (Nota: dans le cas de postes de cadres intermédiaires, ceci ne s'applique pas et le salaire au complet devra être inclus à la ligne 01 "Tarif régulier").
04	Main-d'oeuvre indépendante	L'on inscrira à cette ligne les services achetés, lesquels sont composés en presque totalité de main-d'oeuvre; ceci s'applique par exemple à l'achat de services de sécurité.
05	Sous-total	Additionner les lignes 01 à 04.
06	N/A	

Ligne	Description	Explication
07	Services contractuels (Code 49)	Inscrire ici le coût des services achetés à l'extérieur au lieu d'être produits par le personnel de l'établissement, à l'exclusion des frais pour main-d'oeuvre indépendante inscrits à la ligne 04 ci-haut.
08	Autres dépenses directes	Inscrire le total de toutes les autres dépenses directes excluant toutes dépenses d'amortissement.
09	Sous-total	Additionner les lignes 06 à 08.
10	Maladie sauf départ	L'on inscrira ici les heures ainsi que les montants payés dans le cours de l'exercice aux employés absents pour cause de maladie. Les maladies payées au départ se retrouvent à l'Administration, ligne 13, autres avantages sociaux.
11	Congés spéciaux et fériés	Inscrire ici les heures et les coûts des congés fériés du personnel ainsi que les congés spéciaux.
12	Congés annuels	Heures et coût des vacances annuelles.
13	Autres avantages sociaux (Compte #730-10 à 19 inclusivement)	L'on inscrira le coût de la contribution de l'employeur aux avantages sociaux des employés par exemple: fonds de pension, C.A.T., R.R.Q., R.A.M.Q., assurance sur certains frais médicaux, etc., à l'exclusion des jours de maladie payés au départ qui doivent être inclus au centre d'activité de l'Administration.
14	Sous-total	Additionner les lignes 10 à 13.
15	Total des coûts directs bruts	Total des montants aux lignes 05, 09 et 14.

Ligne	Description	Explication
16	Revenus	Inscrire ici en déduction les revenus du centre d'activité.
17	Transferts	Inscrire la proportion des frais généraux se rapportant à des centres de dépenses non admissibles.
18	Total des coûts directs nets	Soustraire du total des coûts directs bruts (ligne 15) le total des revenus et transferts (lignes 16 et 17).
19	N/A	
20	Unité de mesure (Etablissement)	Indiquer ici l'unité de mesure applicable au centre d'activité concerné en excluant les unités faites pour services vendus et transferts.
21	Unité de mesure (services vendus et transferts)	Inscrire ici le nombre d'unités de mesure relatives aux services vendus et aux transferts.
22	Taux de roulement du personnel salarié syndicable à temps complet régulier	Le pourcentage représenté par le nombre d'employés à temps plein ayant quitté l'établissement durant l'année, excluant les transferts d'un centre d'activité à un autre, comparé au nombre d'employés à temps plein apparaissant sur la première paye d'avril.
23	Coût unitaire brut	Diviser le montant de la ligne 15 par le total des lignes 20 et 21.

8 - PRIMES

Dans la section des primes (article 03 ci-dessus), on doit inclure seulement les paiements des primes figurant à la liste suivante:

- Prime de chef d'équipe;
- Prime d'éloignement.

Par contre, il faut grouper avec les salaires, au tarif régulier (article 01) les primes d'ancienneté ("Seniority") et les primes de perfectionnement. Ces dernières, de caractère personnel, figurent distinctement aux registres de paie.

Les primes des postes de cadres intermédiaires font partie intégrante du salaire et doivent être imputées à l'article 01.

9 - AVANTAGES SOCIAUX

A cause des différences entre le plan comptable et la pratique établie, la méthode de traitement des avantages sociaux devra être conforme au tableau ci-après.

La première colonne de ce tableau indique la nature de la dépense, la seconde colonne indique que la dépense doit être chargée directement au centre d'activité. La troisième colonne comprend les dépenses devant être chargées à l'administration générale sans répartition dans les centres d'activité. La quatrième colonne comprend enfin les dépenses chargées dans un premier temps à l'administration puis réparties à la fin de l'année, pour

les fins du Guide Budgétaire, dans les centres d'activité selon la clé de répartition ci-après décrite.

Il convient de souligner que les dépenses suivantes doivent se retrouver en totalité au centre d'activité de l'administration générale:

a) Congés de maladie payés au départ;

b) Paiement du salaire d'un employé en période de perfectionnement;

c) Coût de l'avantage social (cafétéria) accordé au personnel syndiqué.

Ces déboursés ne doivent donc pas être distribués dans les centres d'activité.

Dans la distribution des avantages sociaux, on doit tenir compte des effectifs au budget des activités marginales telles que les projets de recherche, projets-pilotes, etc. Une partie des avantages sociaux doit donc être imputée à ces dépenses, situées en dehors du programme qui fait l'objet de l'attribution du budget de fonctionnement.

10 - CLE DE REPARTITION

Les institutions dont le système comptable ne permet pas de répartir directement les dépenses indiquées à la colonne IV du tableau ci-après, devront distribuer ces déboursés dans les centres d'activité au prorata des salaires directs du centre d'activité proportionnellement aux salaires totaux payés par l'établissement.

TABLEAU DE REPARTITION DES AVANTAGES SOCIAUX

I	II	III	IV
Nature de la dépense	Charge directe		Administration Répartition selon la clé
	Centre d'activité	Administration	
1- Régie des Rentes			X
2- Régime de pension-retraite			
a) Régime de l'établissement			X
b) Régime particulier			X
3- Assurance-chômage			X
4- Commission des Accidents du Travail			X
5- Assurance-vie de groupe			
a) Plan général			X
b) Plan particulier			X
6- R.A.M.Q.			X
7- Régime supplémentaire d'assurance-maladie			X
8- Maladie au départ		X	
9- Maladie prise à même une banque de congés de maladie	X		
10- Paiement annuel d'un solde de banque-maladie non utilisé		X	
11- Assurance-salaire Congé-maladie (auto assurance)		X	
12- Prime payée pour l'assurance-salaire		X	
13- Vacances annuelles	X		
14- Congés statutaires	X		
15- Salaire d'un employé en perfectionnement		X	

11 - ACHATS ET CONTRATS DE SERVICE

Les achats courants de fournitures diverses ainsi que les contrats de service doivent être imputés aux centres d'activité qui utilisent ces fournitures et ces services et pour lesquels ces fournitures et ces services constituent des substituts ou des compléments.

En particulier, le coût des contrats de service suivants doivent être imputés à chacun des centres d'activité dont ils complètent ou remplacent le fonctionnement:

a) l'enlèvement des ordures;

b) l'achat de services d'informatique;

c) tout autre service impliquant l'emploi simultané de personnel, de fournitures ou d'équipement ne dépendant pas directement de l'établissement.

12 - ACTIVITE DE GESTION

Par contre, les contrats de service impliquant seulement une activité de gestion ou une activité de gestion combinée à l'emploi de personnel n'appartenant pas à l'établissement doivent être comptabilisés à l'article 07 "Main-d'oeuvre indépendante".

A cette rubrique appartiennent les contrats de service suivants:

a) l'entretien ménager;

b) le fonctionnement et l'entretien des installations;

c) le service de sécurité;

d) les autres services impliquant l'emploi de personnel ou une activité de gestion contractuelle mais n'impliquant pas l'emploi de fournitures ou d'équipement autre que celui appartenant à l'établissement.

13 - COUTS D'ENTRETIEN

Les coûts d'entretien et de réparation des installations doivent être imputés au centre d'activité "Entretien des installations" (#780).

14 - FRAIS DE DEPLACEMENT

Les frais de déplacement et de représentation du personnel de tous les centres d'activité doivent être imputés à l'Administration (#730) à l'article "Frais de voyage et de représentation".

15 - DEDUCTION DES REVENUS

Dans les cas où il y a facturation pour services vendus, l'on inscrira ce revenu à la ligne 16 de la feuille des données financières et opérationnelles. Cans ces cas, les prix de vente devraient couvrir au moins le coût des services vendus.

16 - DETERMINATION D'UN OBJECTIF DE REDUCTION DE COUTS

Méthode de détermination

Le but des demandes de renseignements de la DGF-1, est de déterminer un objectif de réduction de coûts pour l'ensemble de l'établissement, basé sur

une évaluation de la performance relative de chacun des centres d'activité. Nous désirons décrire la méthode utilisée pour arrêter l'objectif financier attribué à un établissement. Cette méthode comporte quatre éléments:

a) un calcul systématique d'indicateurs de performance pour chaque centre d'activité;

b) une proposition de réduction de coûts faite par l'établissement lors de la présentation de sa demande budgétaire, basée sur sa propre évaluation des possibilités à court terme d'accroissement de son efficacité;

c) une détermination préliminaire par le Ministère des Affaires Sociales d'un objectif financier à l'aide des indicateurs de performance et d'une analyse comparative des coûts de certains centres d'activité que le représentant financier fera parvenir à l'établissement pour étude et qui feront l'objet de discussions lors d'une rencontre avec le conseil d'administration de l'établissement;

d) une détermination conjointe par l'établissement et par le ministère d'un objectif de réduction de coûts préalable à la confirmation définitive du budget;

Chacun de ces éléments mérite explication.

17 - INDICATEURS DE PERFORMANCE

Une partie du Guide Budgétaire contient une description concise du traitement des données qui apparaissent au rapport des données financières et opérationnelles; traitement qui sera effectué par ordinateur au Ministère des Affaires Sociales, afin d'en arriver à un certain nombre d'indicateurs de performance pour chacun des centres d'actitivé des établissements.

Ces indicateurs reposent sur la comparaison d'un établissement avec la valeur moyenne des données observées pour le même centre d'activité d'un groupe d'établissements comparables. Les groupes qui servent au calcul de ces moyennes sont établis expérimentalement en se servant des renseignements fournis.

Dans tous les cas, les observations qui divergent de façon trop marquée des valeurs communes, seront exclues systématiquement dans le calcul des valeurs moyennes servant de point de repère.

18 - DETERMINATION PRELIMINAIRE

Le représentant financier assigné à l'établissement procédera à une analyse comparative pour chaque centre d'activité de différents indicateurs de performance de diverses sources.

Les indicateurs globaux permettront d'analyser la situation générale de l'établissement et leur influence sur certains centres d'activité.

Les indicateurs particuliers permettront d'analyser le coût unitaire d'un centre d'activité ainsi que son degré d'utilisation.

Un sommaire de cette analyse comparative des coûts de certains centres d'activité conduira à proposer des objectifs de réduction de coûts qui seront communiqués à l'établissement.

Nous présumons que l'établissement fera une étude sérieuse de ces propositions d'objectifs de réduction de coûts puisqu'ils feront l'objet de discussions lors d'une rencontre avec le conseil d'administration.

19 - DETERMINATION CONJOINTE

La détermination finale de cet objectif de réduction de coûts se fait au cours de cette rencontre entre les administrateurs de l'établissement et le représentant financier du Ministère.

20 - ACCEPTATION DU BUDGET

La confirmation définitive du budget approuvé par le Ministère des Affaires Sociales se fera, suite à l'acceptation, par l'établissement du budget et de l'objectif de réduction de coûts.

21 - EXEMPLE DE DETERMINATION D'UN BUDGET

Afin de rendre plus concrètes les indications qui précèdent, voici un exemple simplifié de détermination d'un budget annuel:

I - La détermination du budget de fonctionnement d'une année

Budget de fonctionnement - montant de base	
Budget de fonctionnement approuvé de l'année précédente (Etape 1 du formulaire)	$280,000
Moins:	
Dépenses faisant partie de la composante détaillée	$ 60,000
Solde:	
ASSIETTE pour l'application du taux global d'accroissement	$220,000
Plus:	
Accroissement de l'année (5% x 220,000) (taux fictif à titre d'exemple)	$ 11,000
i) Composante globale de l'année	$231,000
ii) Composante détaillée (au taux de l'année)	$ 80,000
TOTAL:	
Budget brut de fonctionnement approuvé de l'année	$311,000

II - Budget net agréé de l'année

Budget total des dépenses de fonctionnement	$311,000
Moins:	
Recouvrements et revenus déductibles	$ 27,000
Budget net agréé de l'année	$284,000

III - La détermination d'un objectif de réduction de coûts pour l'année du budget

Dépassement des coûts réels de la dernière année financière terminée au-delà d'une marge normale de variation

Service aux enfants	$ 12,000
Entretien ménager	$ 4,500
Service d'action communautaire	$ 7,500
Objectif de réduction de coûts	$ 24,000

IV - Versements

Budget net agréé	$284,000
MOINS:	
Montant de l'objectif de réduction de coûts	$ 24,000
Versements nets	$260,000

CHAPITRE "F"

LE PLAN COMPTABLE